

*Міністерство освіти і науки України
Сумський державний університет*

**КАФЕДРА ЕКОНОМІКИ, ПІДПРИЄМНИЦТВА
ТА БІЗНЕС-АДМІНІСТРУВАННЯ**

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА БАКАЛАВРА

*Тема: Сутність планування та особливості його здійснення на
підприємстві.*

Спеціальність 051 «Економіка»

Освітня програма 6.051.00.06 «Економіка і бізнес»

Завідувач кафедри:

Мельник Л.Г.

Керівник роботи:

Бабій Т.В.

Виконавець:

Божко Д.О.

Група:

Едн-61Р

Суми 2020

Зміст

Реферат	3
Вступ	4
1 Сутність планування й особливості його здійснення на підприємстві	6
1.1 Процес планування і вибір рішень	7
1.2 Планування, як функція управління підприємством	9
1.3 Методи та інструменти планових розрахунків	12
1.4 Різновиди планів, які можуть бути використані на підприємстві	14
2 Планування виробництва продукції та виробничої програми на підприємстві	19
2.1 Розрахунок показників виробництва обсягу продукції	21
2.2 Розрахунок показників, на які впливає планування виробничої програми	25
2.3 Виробнича потужність , чинники, що її визначають	29
3 Розрахунок планових показників виробничої діяльності підприємства на прикладі приватного підприємства.	33
3.1 Загальна характеристика підприємства	33
3.2 Резюме	33
3.3 Характеристика продукції, ринків збуту, маркетинг	34
3.4 Виробничий план	37
3.5 Організаційний план	42
3.6 Аналіз можливих ризиків та їх страхування	43
Висновок	45
Список використаних джерел	47

Реферат

Кваліфікаційна робота складається з 46 сторінок тексту, 3 розділів, 4 рисунків, 6 таблиць, список використаної літератури з 41 джерела.

Ціль кваліфікаційної роботи – вивчення особливостей планування діяльності підприємств.

Об'єкт вивчення – планування, як функція контролю підприємства, яка повинна виконуватися на всіх виробничих підприємствах.

Метод вивчення – аналіз, порівняння, графічний метод представлення даних та матеріалу.

В першому розділі роботи «Сутність планування й особливості його здійснення на підприємстві» аналізується сутність, види, методи, процес планування.

В другому розділі роботи «Планування виробництва продукції та виробничої програми на підприємстві» приводиться схема планування виробничої програми, розрахунок показників планування виробництва обсягу продукції та показники на які впливає планування виробничої програми, з наведенням формул.

В третьому розділі роботи «Розрахунок планових показників виробничої діяльності підприємства на прикладі приватного підприємства «Піцерія+» в якості прикладу (розрахунку) розглядається бізнес-план підприємства по виробництву піци, коротко описується сутність бізнес-плану на підприємстві, економічної доцільності напрямків розвитку підприємства.

Ключові слова: планування, виробнича програма, показники, бізнес-план, товарна продукція, розрахунок, виробнича діяльність.

Вступ

Планування є важливою частиною господарської практики. Багаторічний досвід українських підприємств довів, що недооцінка планування в умовах ринку, зведення його до мінімуму частіше за все приводить до значних економічних втрат. Досвідчені керівники розуміють, що всі великі бої спочатку виграють на папері - на плані, а тільки після цього у реальному житті. Ринок не пригнічує, не заперечує планування взагалі, а тільки зміщує цей процес у первинну виробничу ланку, як важливий елемент господарського механізму управління.

Успішно працюючі підприємства здійснюють не тільки довгострокове планування, але і детальну розробку оперативних поточних планів по кожному підрозділу, кожному робочому місці. Календарні плани (декадні, місячні, квартальні, піврічні) конкретизують цілі і завдання підприємства, включають відомості про замовлення, про забезпеченість їх матеріальними ресурсами, про ступінь завантаження виробничих потужностей та їх використання з врахуванням терміну виконання кожного завдання. В них передбачаються витрати на реконструкцію потужностей, заміну обладнання, оновлення продукції, навчання працівників тощо.

План потрібний не тільки великим та середнім, але й малим підприємствам. Використання трудових та матеріальних ресурсів регламентуються нормами і нормативами. Нормативність встановлює вимоги до ефективності використання ресурсів та результатів господарювання.

Підвищення ефективності та структурна перебудова суспільного виробництва в напрямку дематеріалізації[32,17,22,30,44] та цифровізації[39,51,54,55,56] зумовлює нові підходи до планування господарської діяльності підприємств як основної функції управління підприємством. Значення планування господарської діяльності визначається тим, що в його процесі визначаються напрямки, темпи і пропорції розвитку виробничої системи будь-якого рівня, основні показники її функціонування у визначеному періоді, а також збалансована забезпеченість управлінських рішень необхідними ресурсами.

За останні роки, значні зміни в економіці, що обумовлені імплементацією економіки до концепції сталого розвитку[19,31,34,52,53,57], її цифровізацією, розвитком альтернативних джерел енергетики, орієнтацією на інноваційну конкурентоспроможну продукцію[8,21,41,47,50], впливають на механізм планування. Підприємства відмовились від перспективного планування, мотивуючи це невизначеністю умов господарювання та зовнішнього середовища. Планові рішення, що приймалися, охоплювали період не більше року. Переважно плани розробляли на квартал з розбивкою завдань по місяцях, мали фрагментарний характер, що не містить необхідних розділів і показників, не сприяє цілісності та комплексності планування, знижували ефект від його застосування у виробничо-господарській діяльності підприємств.

Але в умовах динамічності зовнішнього середовища стало практично неможливим забезпечувати нормальну роботу підприємств, звертаючи увагу лише на поточну ситуацію, на внутрішні проблеми. Прискорення процесів, що проходять у зовнішньому середовищі, зміна позиції постачальників і споживачів, підвищення конкуренції, інтенсивний науково-технологічний розвиток призводять до того, що підприємствам стає складніше передбачати майбутню ситуацію і адаптуватися до неї.

Планування на підприємстві в умовах ринку - це могутній фактор його організаційного розвитку, основа для чіткої налагодженої роботи всіх структурних підрозділів, що дозволяє виробити комплекс засобів і методів, які забезпечують розробку і впровадження в практику управління ринкових методів господарювання[12,13,18,20,23,23,29,36,49].

1 Сутність планування й особливості його здійснення на підприємстві

Суть планування полягає в розробці та обґрунтуванні цілей, визначенні найкращих методів і способів їх досягнення при ефективному використанні всіх видів ресурсів, необхідних для виконання поставлених завдань, і встановленні їх взаємодії.

Сам процес планування проходить чотири етапи:

- 1) розробку загальних цілей;
- 2) визначення конкретних цілей на даний період із наступною їх деталізацією;
- 3) визначення шляхів і способів досягнення цілей;
- 4) контроль за процесом досягнення поставлених цілей шляхом зіставлення планових показників із фактичними та коригування цілей.

У процесі планування кожне підприємство повинно відповісти на такі запитання:

- що повинно бути зроблено і для чого?
- коли це буде зроблено і хто його буде робити?
- де це буде зроблено, і що для цього необхідно?

Вирішення цих питань є *функцією планування*, яка є основою для прийняття рішень та являє собою управлінську діяльність, що передбачає розробку цілей і завдань управління виробництвом, а також визначення шляхів реалізації планів для досягнення поставлених цілей.

Методологія планування - це сукупність теоретичних висновків, загальних закономірностей, наукових принципів розробки планів, їх обґрунтування та опис відповідно до сучасних вимог ринку, які перевірені передовою практикою. Основою суспільства є матеріальне виробництво і відносини в сфері виробництва, які визначають суспільне буття людей.

Процес планування діяльності підприємств має багато складових: виробництво і реалізація продукції, її собівартість, забезпеченість трудовими, матеріальними і фінансовими ресурсами, фінансові результати роботи, фінансовий стан підприємства, його інвестиційна діяльність. Саме

це і є *об'єктами планування діяльності підприємств*, які розглядаються як єдине ціле і за допомогою яких розкривається його предмет.

Оскільки планування - це процес підготовки рішень про цілі, способи і методи їх досягнення шляхом цілеспрямованої порівняльної оцінки різних альтернативних варіантів дій у передбачуваних умовах, їх прийняття завжди пов'язано із використанням ресурсів, то ресурси підприємства і є загалом *предметом планування на підприємстві*.

1.1 Процес планування і вибір рішень

Основу управління господарськими процесами на підприємстві складають управлінські рішення.

Головною особливістю управлінських рішень є те, що їх приймають для забезпечення безперервного функціонування об'єкта управління.

Планування можна розуміти як процес прийняття рішень, який передуює майбутнім діям. Результатом планування є прийняття органом управління рішення про те, що, де і яким чином потрібно зробити. Способи і методи обґрунтування планових рішень є ланкою, що поєднує теперішнє з майбутнім. Вони в деякій мірі визначають науково-технічний рівень планування та якість планів.

Управлінські рішення не можна розглядати як довільну дію. Передумовою підготовки та прийняття управлінського рішення завжди є наявність проблеми, тобто встановлення невідповідності між фактичним і бажаним станом діяльності виробничого, комерційного чи іншого суб'єкта, що перешкоджає його ефективному функціонуванню та розвитку [8].

Потреба в прийнятті рішення постає і тоді, коли є кілька можливих варіантів, серед яких необхідно вибрати найприйнятніший. Вибір відповідного варіанта рішення здійснюється з урахуванням системи критеріїв. Саме таким критерієм у процесі планування є *альтернативний вибір*. Розробляються і оцінюються альтернативні варіанти майбутніх дій та засоби для їх здійснення шляхом порівняльної оцінки. Планування як процес прийняття рішень включає і *раціональний вибір*. При цьому критеріями раціональності тих чи інших варіантів плану можуть бути засоби для

міркування з різних галузей знань: технічних, юридичних, соціальних, економічних. Прийнято вносити до переліку типів раціональності ще й такі: контекстуальну, ігрову та процесну, раціональність розсудливості. Користуючись кожним із означених критеріїв, можна досягти найкращого вибору саме у певному аспекті. Наприклад, технічно-раціональною буде визнана та альтернатива, за якої досягається найкраще забезпечення рішень наявним потенціалом. Із точки зору юридичної раціональності найкращим вибором буде той, що у найбільшій мірі відповідає законам суспільства.

Розглядаючи планування як розумовий процес, який здійснюється людиною і не може відбуватися відокремлено від її світогляду та власної філософської позиції, розрізняють *три основні філософські концепції*: формальну, інкрементальну і системну.

Вони по різному визначають цінність процесу планування, спираються на різні припущення, мають відмінні риси, методичний апарат та інструментарій.

Суть концепції, яка базувалась на принципах *централізованого планування*, зводилась до жорстко ціленаправленої дії на людину, колектив, суспільство. Планування з однієї, нехай дуже важливої організації, перетворювалося на ціль та зміст процесу управління. Більше того, в умовах ієрархічної і теоретично централізованої системи управління, таке трактування надавало функції планування і контролю виконавчого, а не творчого характеру управлінської праці. У зв'язку з цим й інші функції управління, наприклад, активізація і стимулювання перетворились в формальність та мали суто ідеологічне призначення.

В умовах ринкової економіки під *формальним плануванням* розуміють свідомо організоване планування, що дозволяє за допомогою особливих методів одержати досить точні кількісні показники для прийняття управлінських рішень.

Ринкова концепція управління заснована на тому, що управління являється діяльністю господарюючого суб'єкта, в процесі якої проходить впорядкування його структурних елементів на основі ринкових механізмів

регулювання господарських процесів. Основою даної концепції є стратегічне планування, яке спирається на людський потенціал, орієнтує виробничу діяльність на запити споживачів, забезпечує своєчасну реакцію господарюючого суб'єкта на будь-які зміни, що відбуваються у зовнішньому середовищі, дозволяє організації виживати та досягати своїх цілей у довгостроковому періоді.

Синтезом обох вищезгаданих концепцій є *системний підхід*. Якщо формальне планування ставить наголос на передбаченні, а інкрементальне - на реакції, у системному плануванні прагнуть до взаємодії із зовнішнім середовищем. Удосконалення визначення і структурування проблеми тут підпорядковано меті навчитися правильно ставити питання, щоб вирішувати саме ті проблеми, які слід вирішити. Акцент робиться на планування, на сьогоднішні дії, а не на те, що принесе майбутнє.

1.2 Планування, як функція управління підприємством

Управління являє собою ціленаправлену координацію суспільного виробництва. Це управління машинами, механізмами і т. п. При цьому здійснюється і управління людьми та їх відносинами, які виникають у процесі виробництва.

У ринкових умовах організація, планування, мотивація, контроль і регулювання, які необхідні для формування і досягнення цілей, повинні бути як результативними, так і ефективними.

Саме за допомогою планування керівництво підприємства прагне встановити основні напрями для прийняття рішень, які забезпечать цей процес як єдине ціле.

Таким чином, сутність планування, як функції управління підприємством, полягає в обґрунтуванні цілей і шляхів їх досягнення на основі виявлення комплексу завдань і робіт, а також визначення ефективних методів, способів і ресурсів усіх видів, необхідних для виконання цих завдань та встановлення їх

взаємозв'язку. Планування є основною ланкою та організаційним початком всього процесу реалізації цілей підприємства [2].

Розглядаючи планування у вузькому розумінні, його можна визначити як систематизовану підготовку рішень. Планування, з цієї точки зору, означає системну підготовку до формування майбутнього стану підприємств. Головний сенс планування полягає у підвищенні ефективності діяльності підприємства шляхом цільової орієнтації та координації всіх процесів, виявлення ризиків і зниження їх рівня, підвищення гнучкості й адаптованості до змін.

Основними загальними функціями управління підприємства є планування і прогнозування, організація, координація і регулювання, активізація і стимулювання, облік, аналіз і контроль.

Планування у структурованій за різновидами управлінській діяльності є основою для прийняття управлінських рішень.

Прогнозування в управлінському циклі передуює плануванню і його завдання полягає в науковому передбаченні розвитку виробництва, а також у пошуку рішень, які забезпечать розвиток виробництва та його частин в оптимальному режимі.

Організація - це діяльність, що направлена на створення та розвиток структури господарської системи, включає регламентацію окремих елементів процесу управління і, залежно від об'єкту, поділяється на організацію виробництва, організацію праці і організацію управління.

Завданням координування є забезпечення необхідної узгодженості дій працівників підприємства, тобто координація їх дій відповідно до плану.

Функція регулювання полягає в ефективному регулюванні та забезпеченні нормального проходження виробничих процесів на підприємстві. Якщо процес прийняття рішень відбувається без систематичної підготовки, то мають місце інтуїтивні імпровізовані рішення. Такі рішення, як правило, приймаються за умов нестачі інформації і безпосередньо перед їхньою реалізацією. Сутність регулювання за даним підходом полягає в розробці прийнятого рішення в деталях і наданні розпоряджень щодо його виконання. Тому регулювання вважається частиною процесу планування.

Облік є базою для планування та аналізу виробничо-господарської діяльності з метою контролю та підвищення ефективності виробництва шляхом виявлення резервів.

Роль контролю як функції управління полягає в тому, що він є засобом здійснення зворотного зв'язку в системі управління. Головний його сенс - у створенні гарантій виконання планових рішень.

До процесів контролю включають:

- визначення результатів діяльності на основі зіставлення результатів здійснення рішень із запланованими;
- порівняння показників очікуваного і фактичного виконання планів;
- аналіз ймовірних відхилень від запланованих показників;
- перевірка припущень;
- перевірка методичної та змістової узгодженості планового процесу.

Активізація в управлінні досягається комплексним застосуванням методів морального і матеріального стимулювання. В основі матеріального стимулювання знаходяться матеріальні потреби особистості, а в основі морального - соціальні потреби людини (потреби в спілкуванні, повазі тощо).

Планування розпочинається із розробки загальних цілей, далі визначаються конкретні, деталізовані цілі на заданий період, визначаються шляхи та засоби їх досягнення, і нарешті, здійснюється контроль за досягненням поставлених цілей. При цьому планування, передбачаючи майбутнє, завжди ґрунтується на визначених гіпотезах стану оточуючого середовища.

Оскільки на будь-якому підприємстві планування базується на неповних даних, навіть якщо на ньому чітко налагоджена система бухгалтерського і статистичного обліку, існує проблема в тому, що деякі аспекти функціонування економічної системи не піддаються оцінці, а залежать від зовнішнього середовища, яке характеризується швидкою мінливістю. В західній економіці ця мінливість пояснюється, в першу чергу, високою насиченістю споживчого попиту, його індивідуальним і швидкозмінним характером.

Вимоги з боку попиту диктують зрушення інших факторів зовнішнього

середовища: технологій, комунікацій, соціальних відносин тощо. Показники ринку стають вихідними для складання плану підприємства. Тому при прийнятті рішень потрібно опиратись на постійне поновлення даних про зовнішнє середовище, їх аналіз, пошук нових стратегій і підходів. Оскільки прийняття рішень може здійснюватися за невизначеності умов, тобто враховувати декілька гіпотез зміни навколишнього середовища, коли може бути задана ймовірність тієї чи іншої ситуації, то рішення можуть бути прийняті з ризиком. Якщо ж немає можливості навіть оцінити ймовірність настання подій, то рішення приймаються за правилами так званого "феномену невизначеності".

Оцінка зовнішнього середовища здійснюється для того, щоб:

- 1) виявити зміни, що існують у середовищі;
- 2) визначити, які фактори зовнішнього середовища можуть становити загрозу для підприємства. Наприклад, контроль діяльності конкурентів дозволить керівництву підприємства постійно бути готовим до всіляких дій конкурентів;
- 3) оцінити, які фактори зовнішнього середовища можуть сприяти досягненню цілей діяльності підприємства.

При аналізі зовнішнього середовища можна отримати наступні важливі результати: запрогнозувати непередбачувані обставини, розробити заходи щодо їх запобігання, перетворити потенційні загрози та ризики у вигідні можливості.

1.3 Методи та інструменти планових розрахунків

Сьогодні в процесі планування широко використовуються різні методи та інструментарії розрахунків [1].

Метод, в основі якого - ресурси і динаміка минулих років, має назву **екстраполяційного методу**. На практиці його ще називають "плануванням від досягнутого рівня". Процедура обчислення набуває дуже спрощеного характеру: фактично досягнута величина показника у базовому періоді коригується на середній відсоток її зміни. При цьому темпи зміни показника або приймаються такими, що склалися в минулому, або зменшуються чи

збільшуються виходячи з досвіду або інтуїції. Цей метод по суті є простим і зручним у використанні, але він не враховує наслідків можливих змін. Сфера доцільного використання цього методу обмежується попередніми, укрупненими розробками альтернативних варіантів планів. Цей метод використовують корпорації, які займають монопольне становище на ринку, оскільки конкуренти для них не є загрозою, вони встановлюють монопольно високі ціни і збільшують обсяги продажу товарів та, знижуючи ціни, захоплюють нові ринки.

Більш обґрунтованим вважають *пофакторний метод*. Планові значення показників при цьому методі визначаються на основі впливу найважливіших чинників (факторів). На вітчизняних підприємствах пофакторні розрахунки завжди супроводжувались розробкою планів із підвищення продуктивності праці та зниження витрат на виробництво продукції.

Нормативний метод планування ґрунтується на використанні технічно обґрунтованих норм і нормативів, що визначають ступінь економічної ефективності виробництва та обліку, норм витрат праці, фінансових і матеріальних ресурсів. Цей метод планування передбачає розрахунок показників за нормами на початок планового періоду з наступною зміною норм в результаті впровадження організаційно-технічних заходів і формування на основі планових норм відповідних показників плану підприємства.

Для визначення ступеня обґрунтованості показників, застосовують спеціальні методи планування: економіко-математичне моделювання, балансовий метод, пробно-статистичний та матричний метод.

За допомогою спеціальних *економіко-математичних моделей* розробляється декілька варіантів плану, в яких найважливіші планові показники оптимізуються. Цей метод дає можливість знайти найбільш ефективні рішення, і з багатьох варіантів вибрати найоптимальніший.

Балансовий метод застосовується для забезпечення погодження потреб і ресурсів. У практиці планування баланси розробляються для різних видів ресурсів: матеріальних, трудових, фінансових. Баланси складаються з двох

частин: перша частина відображає усі напрямки витрат ресурсів відповідно до потреб, а інша - джерела надходження цих ресурсів.

Матричний метод планування являє собою побудову взаємозв'язків між виробничими підрозділами і показниками.

Пробно-статистичний метод передбачає використання фактичних статистичних даних за попередні роки і середніх величин при встановленні планових показників. Недоліком цього методу є те, що він не враховує зміни ринкової кон'юнктури на момент планування.

1.4 Різновиди планів, які можуть бути використані на підприємстві

План - це кількісне відображення цілей та розробка шляхів їх досягнення. Іншими словами, це результат планування, мотивована модель дій, створена на основі кон'юнктурного прогнозу економічного середовища і поставленої мети.

План підприємства - це завчасно розроблена система заходів, що передбачає цілі, зміст, збалансовану взаємодію ресурсів, обсяг, методи, послідовність і строки виконання робіт по виробництву і реалізації продукції або наданню послуг. План дозволяє підприємству оцінити - наскільки реальне досягнення поставлених цілей, що допомагає, а що заважає їх досягати.

Планування - це процес перетворення цілей підприємства в прогнози та плани, процес визначення пріоритетів, засобів та методів їх досягнення.

Як зазначалось раніше, планування є важливою функцією управління, яка, як і управління, видозмінюється в процесі розвитку економіки.

Перехід до ринкової концепції управління вимагає перегляду всіх елементів планування. Автоматична заміна планування ринковими регуляторами не пройшла й не могла: більше того, самі ринкові методи управління виникнути не можуть. Необхідно було на плановій основі створити умови для їх формування через роздержавлення, приватизацію, реструктуризацію, санацію тощо [4].

За змістом і формою прояву розрізняють такі види (форми) планування і планів:

1. 3 точки зору обов'язковості планових завдань розрізняють

директивне та індикативне планування.

Директивне планування - це процес прийняття рішень, які мають обов'язковий характер для об'єктів планування. Таке планування може бути ефективним засобом вирішення багатьох завдань, які мають загальнонаціональне значення, наприклад, у сфері охорони навколишнього середовища, оборони, соціальної політики.

Індикативне планування є найбільш розповсюджена у всьому світі форма державного планування макроекономічного розвитку. Індикативне планування є антиподом директивного тому, що цей план не має обов'язкового до виконання характеру, хоча в ньому можуть бути і обов'язкові завдання. В цілому він має направляючий, рекомендаційний характер. Основне завдання такого планування не тільки в тому, щоб дати кількісну оцінку показників, що характеризують динаміку, структуру та ефективність економіки, а насамперед в тому, щоб забезпечити ув'язку та збалансованість всіх показників розвитку економіки.

2. *Залежно від терміну, на який складається план і ступеня деталізації планових розрахунків* прийнято розрізняти довгострокове (перспективне), середньострокове і короткострокове (поточне) планування.

Перспективне планування охоплює період понад 5 років - 10, 15, 20 років. Таке планування потрібно відрізняти від прогнозування.

Прогнозування - це процес передбачення, побудований на ймовірності, науково обґрунтованому судженні про перспективи розвитку об'єкта в майбутньому.

Середньострокове планування проводиться на період від 1 до 5 років. На деяких підприємствах середньострокове планування сумісне з поточним. У цьому випадку складається п'ятирічний план, в якому перший рік деталізується до рівня поточного плану і є по суті короткостроковим плануванням.

Поточне планування охоплює період до 1 року - піврічне, квартальне, місячне, декадне, тижневе і добове планування.

3. За складом планових рішень розрізняють:

- а) стратегічне планування;
- б) поточне (оперативно-календарне планування);
- в) зведене планування загальних результатів та фінансове планування.

При стратегічному плануванні на основі поставлених цілей визначаються обсяги і структура продуктово-асортиментної програми підприємства, а також структура і обсяги ресурсів (потенціалу), необхідних для виробництва і реалізації продукції. Стратегічне планування безпосередньо пов'язане з діяльністю підприємства у так званому довгостроковому періоді, оскільки зміна потенціалу передбачає планування розміру підприємства, структури виробництва, виробничої потужності, структури капіталу, а також організаційної структури, юридичної форми і системи управління підприємством у цілому.

Стратегічне планування складається з ряду взаємозалежних етапів.

Спочатку проводиться дослідження зовнішнього і внутрішнього середовища організації, потім визначаються основні орієнтири підприємства, на наступному етапі, у рамках стратегічного аналізу, порівнюються результати першого і другого етапів, визначаються можливі варіанти стратегій, потім вибирається один із варіантів і формується власна стратегія; на останньому етапі готується остаточний стратегічний план, виходячи з раніше проведених розробок, пропозицій нижчестоячих рівнів.

Стратегічний план підприємства базується на:

- визначенні попиту на продукцію, що виробляється або може бути вироблена; прогнозуванні її збуту та можливостей збільшення експорту й зменшення імпорту; збільшення на цій основі обсягів виробництва та реалізації продукції;
- перевірці збалансованості прийнятих обсягів із наявними потужностями й технологічним забезпеченням, а також розробці заходів, спрямованих на реконструкцію й технічне переоснащення виробничих потужностей з урахуванням екологічних вимог і конкретних пропозицій щодо поставок устаткування та матеріальних ресурсів на такі цілі;

- вивченні можливостей забезпечення виробництва матеріально-технічними ресурсами;
- визначенні перспективи соціального стану трудового колективу; кількості робочих місць (у тому числі тих, що звільнятимуться у сфері матеріального виробництва), оплати праці, витрат прибутку на соціальні цілі;
- вивченні можливостей фінансування заходів плану за рахунок власного прибутку, державних асигнувань, кредитів, іноземних інвестицій тощо;
- визначенні кінцевих результатів роботи підприємства за даним планом: обсягів виробництва та реалізації продукції, собівартості та ціни, чистого прибутку, ефективності виробництва, ступеня ризику.

У процесі поточного планування, на відміну від стратегічного, планування проводиться на короткостроковий період на базі визначеної виробничої програми, заданого потенціалу та системи управління, охоплює всі сфери виробничо-господарської діяльності підприємства, підпорядковує їх досягненню цілей.

Оперативно-календарне планування є завершальним етапом у плануванні господарської діяльності підприємства. Основне його завдання - в конкретизації показників поточного плану з метою організації планомірної та ритмічної роботи підприємства і його структурних підрозділів.

Якщо стратегічне планування розглядається як пошук нових можливостей підприємства, поточне потрібно вважати процесом створення передумов для реалізації цих нових можливостей, а оперативно-календарне планування - процесом їх реалізації.

Основною функцією **зведеного планування** є визначення сукупних фінансово-економічних результатів діяльності підприємства та фінансове планування.

Планування інвестицій і проектів розглядають як особливий комплекс, що займає проміжне місце між стратегічним та поточним плануванням, або виокремлюють його за належністю до довгострокового періоду функціонування підприємства, як тільки воно передбачає зміну потенціалу підприємства.

Проект - це задум (завдання, проблема) та необхідні засоби його

реалізації із метою досягнення бажаного економічного, технічного, технологічного чи організаційного результату. Під проектом розуміють також сукупність організаційно-правових та розрахунково-фінансових документів, необхідних для здійснення визначених дій.

Бізнес-план - це документ, який є результатом комплексного дослідження основних сторін діяльності підприємства; опис функціонування новостворюваного чи реконструкції діючого підприємства; робочий інструмент підприємця для організації своєї роботи. Бізнес-план на відміну від плану підприємства відображає розвиток одного конкретного напрямку його роботи на визначеному ринку. Підприємство може одночасно мати кілька бізнес-планів. Ступінь деталізації обґрунтувань у бізнес-плані може бути різним. У малому бізнесі бізнес-план та план підприємства можуть збігатися і за обсягом, і за змістом.

2 Планування виробництва продукції та виробничої програми

Важливим розділом поточного плану підприємства є виробнича програма або план виробництва та реалізації продукції.

Виробнича програма визначає необхідний обсяг виробництва продукції у плановий період, який відповідає номенклатурою, асортиментом і якістю вимогам плану продажу. Вона обумовлює завдання по забезпеченню виробничими потужностями. Цей розділ плану тісно пов'язаний із планом праці і заробітної плати, планом по витратах виробництва, прибутку і рентабельності, фінансовим планом [12,13,20,29].

Виробнича програма підприємств визначає склад, кількість і обсяг продукції, яка повинна бути виготовлена у плановий період і поставлена споживачам. Відображаючи головне завдання господарської діяльності, вона є головним розділом планів підприємства. Всі інші розділи планів розробляються у відповідності з виробничою програмою і спрямовані на забезпечення її виконання.

Основним завданням виробничої програми є забезпечення плану реалізації продукції. В процесі розробки виробничої програми на всіх рівнях потрібно дотримуватися наступних вимог: 1) правильне визначення потреби в продукції, що випускається, і обґрунтування обсягу її виробництва попитом споживачів; 2) повне ув'язування натуральних і вартісних показників обсягів виробництва і реалізації продукції; 3) обґрунтування забезпечення плану виробництва продукції ресурсами.

При плануванні виробничої програми необхідно використовувати наступні матеріали:

- 1) перспективний план виробництва продукції і послуг;
- 2) прогноз потреби у продукції підприємства, який складається на підставі досліджень змін ринкових елементів у часі, тобто попиту, пропозиції, цін, кількості конкурентів тощо;
- 3) державний контракт та державне замовлення на продукцію підприємства - якщо таке існує;

- 4) результати вивчення поточного попиту на продукцію;
 - 5) договори на виробництво та постачання продукції, які укладаються в результаті вільного продажу виробів на гуртових ярмарках;
 - 6) заходи щодо спеціалізації і кооперування виробництва;
 - 7) заходи щодо збільшення виробничих потужностей підприємства;
 - 8) дані про залишки нереалізованої продукції у попередньому періоді.
- Послідовність раціональної розробки виробничої програми зображена на рисунку 2.1.

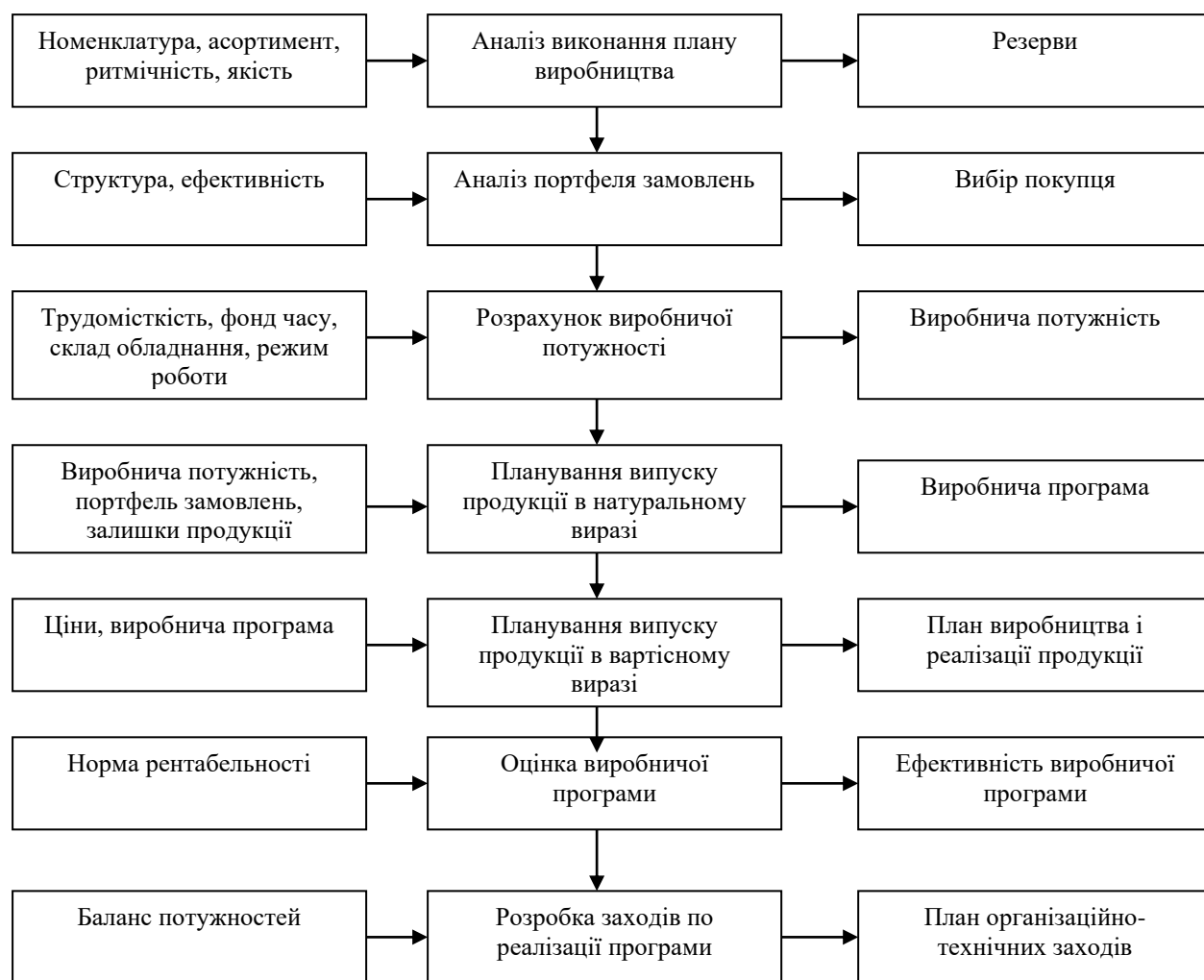


Рисунок 2.1 Схема планування виробничої програми

Виходячи з натуральних обсягів постачань і виробництва, розраховується загальний обсяг продукції у вартісному вигляді: обсяг товарної продукції, валової продукції, реалізованої продукції [17].

2.1 Розрахунок показників виробництва обсягу продукції.

Товарна продукція - це загальна вартість усіх видів готової продукції, робіт та послуг виробничого характеру, що буде підготовлена до реалізації. До обсягу товарної продукції належить готова продукція, послуги, капітальний ремонт свого підприємства, ремонтні роботи, напівфабрикати та запчастини на сторону, капітальне будівництво для непромислових господарств власного підприємства, роботи, пов'язані з освоєнням нової техніки, тара, що не входять до гуртової ціни виробу.

Обсяг товарної продукції (*ТП*) визначають за формулою:

$$ТП = \sum_{i=1}^n N_i C_i + P, \quad (2.1)$$

де N_i – випуск продукції i -го виду в натуральних одиницях;

C_i – гуртова ціна підприємства одиниці виробу i -го виду, грн.;

n – кількість видів продукції, що виготовляється на підприємстві;

P – вартість робіт та послуг на сторону, грн.

Товарна продукція планується у діючих і порівняльних цінах. Розрахунок товарної продукції в діючих цінах необхідний для визначення обсягу продажу, у порівняльних цінах товарна продукція визначається для розрахунків динаміки та обсягу виробництва, інших показників.

Роботи і послуги невиробничого характеру не належать до товарної продукції (наприклад, капітальний ремонт будівель, послуги транспорту підприємства і науково-дослідні та проектні роботи стороннім споживачам тощо) [3].

До валової продукції (*ВП*) належить уся продукція у вартісному виразі, незалежно від ступеня її готовності. Цю величину визначають за формулою:

$$ВП = ТП - (НЗВ_n - НЗВ_K) - (I_n - I_K), \quad (2.2)$$

де $HЗВ_n, HЗВ_k$ – вартість залишків незавершеного виробництва відповідно на початок і кінець планового періоду, грн.;

I_n, I_k – вартість інструменту для власних потреб на початок і кінець планового періоду, грн.

Валовий оборот підприємства (ВО) - це обсяг валової продукції незалежно від того, де вона буде використана, в межах підприємства, чи поза ним.

Внутрішньозаводський оборот підприємства (ВЗО) - це та кількість продукції, яка використовується всередині підприємства для подальшої переробки.

Реалізована продукція (РП) - це продукція, яка відвантажується споживачеві, і за яку надійшли кошти на розрахунковий рахунок підприємства-постачальника або мають надійти у зазначений термін. Обсяг реалізованої продукції визначається за формулою:

$$РП = ТП + (Г_n - Г_k) + (ВВ_n - ВВ_k), \quad (2.3)$$

де $Г_n, Г_k$ – залишки готової нереалізованої продукції відповідно на початок і кінець планового року, грн.;

$ВВ_n, ВВ_k$ – залишки відвантаженої продукції, за яку час оплати не настав, і продукція на відвантаження, що зберігається у покупців відповідно на початок та кінець планового періоду, грн.

Планування виробничої програми в натуральному вигляді передбачає: визначення номенклатури й асортименту продукції, яка випускається; розрахунок потреби в продукції, обсягу виробництва по календарних періодах року (у головному плані) і обґрунтування планованих обсягів виготовлення продукції виробничою потужністю, матеріальними і трудовими ресурсами.

В основу планування виробничої програми покладена система показників обсягу виробництва, яка містить натуральні та вартісні показники.

Натуральними показниками виробничої програми є обсяг продукції в

натуральних одиницях за номенклатурою і асортиментом.

Номенклатура - це перелік назв окремих видів продукції, а *асортимент* - це різновид виробів у межах даної номенклатури. Натуральні показники представлені у фізичних одиницях виміру (штуки, тонни, метри).

Номенклатура виробів підприємства може бути централізованою та децентралізованою.

Централізована номенклатура формується шляхом укладання державних контрактів і державних замовлень.

Децентралізована номенклатура формується підприємством самостійно на основі вивчення ринкового попиту на свою продукцію та встановлення прямих контактів із споживачами шляхом укладання договорів поставок.

Одним із найважливіших етапів розробки виробничої програми є визначення потреби в ресурсах.

Основним методом визначення цієї потреби є метод прямого розрахунку відповідно до питомих норм її витрат. Так, потреба підприємств у предметах праці розраховується шляхом множення питомих норм витрат сировини і матеріалів на планові обсяги виробництва. Потреба в знаряддях праці (машини, устаткування) визначається, виходячи із передбачених обсягів робіт, виконуваних з їхньою допомогою, і прогресивних норм продуктивності.

Поряд із цим враховується потреба на капітальне будівництво, створення резервів.

Потреба в продукції погоджується з можливостями її виробництва. При цьому методи такого ув'язування мають свої особливості залежно від рівня планування.

На підставі плану випуску продукції підприємством розробляються річні, квартальні і місячні виробничі програми цехів. Виробнича програма кожного цеху обґрунтовується виробничою потужністю окремих груп обладнання, зіставленням їх сумарного корисного фонду роботи та завантаження в машино-годинах. Такі розрахунки дозволяють виявити "вузькі місця" в цеху і вжити заходів щодо усунення диспропорцій у завантаженні обладнання.

Виходячи з планів цехів, розробляються виробничі завдання для ділянок.

Заключним етапом планування виробництва є доведення завдань із виконання окремих виробничих процесів та виготовлення продукції безпосередньо до бригад і робочих місць.

Кожне підприємство розробляє свою виробничу програму самостійно, виключаючи державний контракт та державне замовлення.

Державний контракт і державне замовлення формується на основі пропозицій міністерств і відомств - державних замовників. Фінансування державного контракту проводиться за рахунок коштів Державного бюджету, а державного замовлення - за рахунок власних коштів підприємства та організацій і наявних кредитних ресурсів. Відповідальність замовників (споживачів) та виконавців за виконання державного контракту і державного замовлення визначається укладеними договорами (контрактами) та законодавством України.

Система державного замовлення розповсюджена у всіх країнах з розвинутою ринковою економікою та не суперечить її принципам. Більше того, державне замовлення є престижним для підприємства і отримується, як правило, на конкурсній основі шляхом проведення тендерів. Державне замовлення надається тим підприємствам, які забезпечують більш ефективне його виконання.

Виконавці державного контракту та державного замовлення забезпечують себе матеріально-технічними ресурсами самостійно, шляхом укладання прямих договорів із підприємствами-постачальниками та посередницькими організаціями.

Виробнича програма є важливим розділом, на основі якого проводиться планування потреби матеріально-технічних, трудових, енергетичних ресурсів, розраховується собівартість, прибуток та інші фінансові показники [14].

У поточному плануванні виробнича програма складається, як правило, на рік. В умовах динамічності внутрішнього та зовнішнього середовища розробляти виробничу програму на довший період не доцільно. Розподіл річних завдань по кварталах (місяцях) необхідно здійснювати з врахуванням наступних факторів:

- встановлених договорами строків поставки продукції споживачам;
- збільшення випуску продукції за рахунок приросту і покращення використання виробничих потужностей, а також за рахунок заходів, передбачених планом інновацій;
- терміна введення в дію нових потужностей та обладнання;
- забезпечення рівномірного завантаження всіх виробничих підрозділів;
- підвищення серійності (масовості) виробництва;
- кількості робочих днів у кожному кварталі;
- можливого вибуття основних виробничих засобів, а також зупинення окремих агрегатів, ділянок та цехів для ремонту обладнання;
- зняття з виробництва застарілих видів продукції, які не відповідають своїми техніко-економічними показниками сучасному рівню розвитку науки і техніки, і таких, що не користуються попитом, та їх заміна на нові;
- сезонності і змінності роботи (надходження сировини);
- сезонності збуту продукції.

Оптимальна виробнича програма - це програма, яка відповідає структурі ресурсів підприємства та забезпечує найкращі результати його діяльності за прийнятим критерієм.

Оптимізація виробничої програми проводиться з метою:

- 1) планування оптимальної структури номенклатури продукції;
- 2) визначення максимально можливого обсягу виробництва продукції та економічної межі нарощування виробництва.

2.2 Розрахунок показників, на які впливає планування виробничої програми

На основі виробничої програми проводиться планування потреби в матеріальних, трудових, ресурсах, розраховується собівартість, прибуток та інші фінансові показники.

Матеріальні ресурси являють собою запаси предметів праці, які включають сировину, основні матеріали, комплектуючі вироби та інші матеріали, що призначені для виробництва продукції, виконання робіт, надання послуг, обслуговування виробництва та адміністративних потреб, і наявність яких є необхідною умовою ритмічної роботи підприємства [17].

Визначення потреби підприємства у матеріальних ресурсах (сировині, матеріалах, паливі тощо) здійснюється за допомогою нормування їх витрат.

Нормування витрат матеріальних ресурсів - це встановлення гранично допустимої величини їх витрат, необхідної для виготовлення продукції (виконання робіт, надання послуг) в умовах конкретного виробництва з урахуванням застосування прогресивних технологій та вдосконалення виробничого процесу.

Для більшості видів матеріальних ресурсів норма витрат має таку структуру:

$$H_{м.р} = M_{ч} + M_{т.в} + M_{ін}, \quad (2.4)$$

де, $H_{м.р}$ – загальні витрати (норма витрат) матеріального ресурсу;

$M_{ч}$ – чисті (корисні) витрати матеріального ресурсу;

$M_{т.в}$ – технологічні відходи і втрати;

$M_{ін}$ – інші організаційно-технічні втрати, що відбуваються під час транспортування, зберігання, тощо.

Планування потреби в персоналі необхідно починати з оцінки його наявності на діючому підприємстві. Для цього проводять інвентаризацію робочих місць, визначають кількість працівників, зайнятих на виконанні кожної операції. Аналіз і подальші розрахунки здійснюють у розрізі окремих категорій персоналу (робітники, керівники, спеціалісти, службовці), а для кожної з них - за професіями, спеціальностями, кваліфікацією [14].

Під час визначення чисельності персоналу до уваги беруть не тільки його кількісну та якісну оцінку, а й вплив окремих факторів (технічних, організаційних, соціально-економічних) на рівень використання персоналу. Для цього проводять аналіз: номенклатури продукції, що виробляється, і послуг, що надаються; рівня технологічних процесів та устаткування; прогресивності та відповідності сучасним вимогам організації виробництва і праці; норм виробітку й обслуговування, фактичного рівня виконання норм; рівня мотивації праці на підприємстві тощо.

Загальна чисельність промислово-виробничого персоналу підприємства на плановий період визначається методом коригування базової чисельності відповідно до планового темпу зростання обсягів виробництва продукції. Вона обчислюється за формулою:

$$Ч_{пл} = \frac{Ч_{баз} \cdot T_{зр}^q}{100} \pm \Delta Ч, \quad (2.5)$$

де, $Ч_{пл}$ – планова чисельність промислово-виробничого персоналу, осіб;

$Ч_{баз}$ – чисельність працівників промислово-виробничого персоналу в базовому періоді, осіб;

$T_{зр}^q$ – темп зростання обсягу виробництва продукції у плановому періоді, %.

$\Delta Ч$ – сумарна зміна чисельності за по факторним розрахунком можливого зростання продуктивності праці, осіб.

Планування собівартості продукції полягає у визначенні обсягу та структури витрат, пов'язаних із виробничою діяльністю, в розрахунку на одиницю окремих видів продукції. В загальному вигляді собівартість i -го виду продукції s_i , визначається за формулою:

$$s_i = \frac{B_i}{G_i}, \quad (2.6)$$

де, B_i – витрати, пов'язані з виробництвом i -го виду продукту, грн.;

G_i – обсяг i -го виду продукту в натуральному виразі.

Планування собівартості продукції здійснюється з використанням таких методів: прямий, нормативний, метод калькулювання за замовленням.

Прямий метод калькулювання передбачає калькулювання собівартості продукції лише за прямими операційними витратами на її виробництво і збут.

Це найбільш простий і точний метод калькулювання, дає змогу уникнути помилок, пов'язаних із розподілом непрямих виробничих витрат.

Нормативний метод калькулювання передбачає визначення собівартості окремих видів продукції на основі попередньо розроблених на підприємстві нормативів окремих видів витрат.

Метод калькулювання за замовленням передбачає проведення планових розрахунків у розрізі окремих індивідуальних замовлень, кожне з яких являє собою самостійний об'єкт калькулювання. Цей метод калькулювання є найбільш ефективним на підприємствах будівельної, суднобудівної, авіаційної та деяких аналогічних галузей економіки, продукція яких характеризується нестандартними ознаками і має яскраво виражені індивідуальні особливості.

Завданнями планової калькуляції собівартості окремих видів промислової продукції є:

- забезпечити обґрунтованість показника собівартості одиниці продукції;
- визначити напрями можливого зниження собівартості продукції в результаті економії витрат;
- створити надійну основу для встановлення обґрунтованих цін;
- сприяти здійсненню високого рівня економічної роботи підприємства в умовах ринкової конкуренції.

Кінцевим позитивним результатом виробничої, господарської діяльності будь-якого підприємства є прибуток. Прибуток визначається перевищення доходів підприємства над його витратами.

$$\Pi_{\text{г}} = \text{ЧД} - C_{\text{н.в}}, \quad (2.7)$$

де, $C_{\text{н.в}}$ – виробнича собівартість реалізованої продукції, грн.;

ЧД – чистий дохід.

Чистий прибуток визначається за формулою:

$$П_{ч} = П_{зв.д} + Д_{н.д} - В_{н.д} - (Д_{н.д} - В_{н.д}) \cdot \%_{податку}, \quad (2.8)$$

де, $Д_{н.д}$ – доходи від надзвичайної діяльності підприємства, грн.;

$В_{н.д}$ – витрати, пов'язані з надзвичайною діяльністю підприємства, грн.

2.3 Виробнича потужність, чинники, що її визначають.

Планування випуску продукції (для підприємств, що займаються її виготовленням) є головним розділом річного плану тому, що інші розділи забезпечують його реалізацію. План випуску та реалізації продукції розробляється в натуральному і вартісному виразі. Для підприємства, яке випускає кілька видів виробів, можна вимірювати випуск в умовних одиницях (за трудомісткістю, часом роботи устаткування) [13,11].

Виробнича потужність підприємства - це максимально можливий випуск продукції необхідної якості в передбаченій номенклатурі за певний час (зміну, добу, місяць, рік) при повному завантаженні обладнання та виробничих площ у прийнятому режимі роботи з урахуванням застосування передової технології, організації виробництва і праці. Обґрунтування виробничої програми виробничою потужністю проходить два етапи:

1. Визначення максимального обсягу випуску виробів, який повинен бути забезпечений наявною виробничою потужністю підприємства.

2. Обчислення необхідної кількості введення в дію нових (додаткових) потужностей за рахунок технічного переозброєння або розширення підприємства.

Виробнича потужність визначається різними вимірниками:

- натуральними;
- умовно-натуральними;
- у багатомономенклатурних виробництвах - вартісним вимірником.

При обчисленні потужності для визначення обсягу однорідної продукції використовуються натуральні показники - штуки, метри квадратні, метри кубічні, тонни, погонні метри й інші. Однак вони не дозволяють при визначенні

потужності підприємства (ділянки, агрегату) порівнювати й аналізувати виробництво продукції за складністю і трудомісткістю виробів. Тому, з метою спрощення розрахунку виробничої потужності при широкій номенклатурі виробів, що випускаються підприємством, продукція різних найменувань поєднується в групи за ознакою конструктивної, технологічної та іншої подібності. Кожна така група приводиться за трудомісткістю до базового виробу-представника, тобто до умовно-натуральних показників. Виріб-представник може мати найбільшу питому вагу по кількості і трудомісткості (хоча це не обов'язково). Застосування умовнонатуральних показників дозволяє привести усі види однорідної продукції з різними характеристиками до одного виду, прийнятого за базу. Для цього використовуються перевідні коефіцієнти, що відбивають трудомісткість та складність продукції, що випускається [7,9].

Розрізняють перспективну, проектну та діючу потужність підприємства.

Перспективна виробнича потужність відбиває очікувані зміни номенклатури продукції, технології й організації виробництва, закладені в плановому періоді.

Проектна виробнича потужність являє собою величину можливого випуску продукції умовної номенклатури в одиницю часу, задану при проектуванні чи реконструкції виробничої одиниці. Вона є фіксованою величиною тому, що розрахована на постійну умовну номенклатуру і постійний режим роботи. За період проектування (1-2 роки), будівництва (2-5 років) і освоєння потужності (1-2 роки) значно змінюється номенклатура продукції, що випускається, а також ряд технологічних характеристик устаткування. Тому проектна потужність перестає відбивати дійсні можливості підприємства.

Діюча потужність підприємства (цеху, лінії, агрегату) відбиває його потенційну здатність виробити протягом календарного періоду максимально можливу кількість продукції, передбаченої планом. Вона має динамічний характер і змінюється відповідно до організаційно-технічного розвитку виробництва. Тому її характеризують кілька показників:

- потужність на початок планового періоду (вхідна);

- потужність на кінець планового періоду (вихідна);
- середньорічна потужність.

При визначенні **вихідної виробничої потужності** враховуються:

- проведення заходів щодо ліквідації «вузьких місць» протягом планового року;
- збільшення кількості устаткування чи заміна його на більш продуктивне;
- перерозподіл робіт між окремими групами устаткування та між виробничими підрозділами;
- можливість збільшення змінності роботи устаткування чи ділянок, що лімітують випуск продукції.

Вихідна виробнича потужність у вартісному виразі, тобто потужність на кінець розрахункового періоду (року) ($Bn_{вих}, грн$), обчислюється за формулою:

$$Bn_{вих} = Bn_{вх} + Bn_{вв} - Bn_{вив}, \quad (2.9)$$

де $Bn_{вх}$ – виробнича потужність на початок періоду, грн.;

$Bn_{вв}$ – введена в плановому періоді виробнича потужність, грн.;

$Bn_{вив}$ – виведена за плановий період виробнича потужність, грн.

Середньорічна виробнича потужність ($Bn_{сер.р}, грн$) підприємства, цеху, обчислюється за формулою:

$$Bn_{сер.р} = Bn_{вх} + Bn_{вв} \cdot \frac{\kappa}{12} - Bn_{вив} \cdot \frac{12 - \kappa}{12}, \quad (2.10)$$

де κ – кількість місяців експлуатації обладнання з певною потужністю протягом року

Розрізняють календарний, режимний (номінальний) і ефективний (корисний) фонди часу.

Календарний фонд часу (Φ_{κ}) виробничого обладнання є базою для розрахунку інших видів фонду робочого часу в плануванні і визначається як добуток числа днів у даному календарному періоді (D_{κ}) на число годин на добу (T):

$$\Phi_{\kappa} = D_{\kappa} \cdot T, \quad (2.11)$$

Режимний або номінальний фонд робочого часу (Φ_p) машини (агрегату) залежить від числа календарних днів (D_k) і числа неробочих днів (D_n) на рік, а також від прийнятого на підприємстві режиму змінності роботи на добу:

$$\Phi_p = (D_k - D_n) \cdot t, \quad (2.12)$$

де t – середнє число годин роботи машини на добу в робочі дні за прийнятим режимом змінності з врахуванням скороченої тривалості зміни в святкові дні.

У сучасних умовах господарювання максимальне використання виробничих потужностей підприємств є найдешевшим заходом, що різко впливає на ефективність роботи кожного із них. Виробничі потужності підприємств, матеріальною основою яких є сучасні системи машин, мають динамічний характер. У їхньому складі відбуваються як якісні, так і кількісні зміни [16].

Отже, йдеться про розв'язання такого комплексного завдання, як поліпшення використання виробничих потужностей підприємства шляхом залучення значних резервів недовантаження наявного устаткування та формування резервних потужностей для забезпечення освоєння випуску нових видів продукції, що користуються підвищеним попитом у споживачів [15].

Підприємства мають великі можливості для підвищення ефективності використання потужностей шляхом раціональної побудови систем машин за рахунок маневрування наявними у них виробничими потужностями. Особливо значні резерви такого маневрування можна виявити в складі технологічного устаткування із застосуванням найпрогресивніших пристосувань та інструментів, модернізації обладнання, впровадження нової техніки і технології тощо. Але в усіх випадках вони повинні бути використані для підвищення ефективності використання потужностей діючих підприємств.

3 Розрахунок планових показників виробничої діяльності підприємства на прикладі приватного підприємства «Піцерія+»

3.1 Загальна характеристика підприємства

1. Повне найменування - Приватне підприємство «Піцерія+»

2. Скорочене найменування за ЄДРПОУ - ПП «Піцерія+»

3. Вид діяльності за ЗКГНГ - Виробнича

6. Форма власності за ЗКФВ - Приватна

8. Банківські реквізити: ПП «Піцерія»:

КОД ЄДРПОУ 25478395

р/р 760011105436

в "Приватбанк"

Керівник підприємства (прізвище, ім'я, по батькові): Савченко Сергій Володимирович.

Головний бухгалтер (прізвище, ім'я, по батькові): Дубіна Марина Сергіївна.

ПП «Піцерія+» - це підприємство, що є представником харчової промисловості.

3.2 Резюме

Мета бізнес-плану - обґрунтувати ефективність організації приватного підприємства «Піцерія+» і зацікавити інвесторів взяти участь у фінансуванні запропонованого проекту.

Підприємство пропонує продовжувати виготовлення піци в асортименті для задоволення будь-яких смаків.

На першому етапі планується випускати два види піци:

- а) м'ясна;
- б) із сиром.

Сировинну базу підприємства мають забезпечити виробники, які знаходяться на території Сумської області, що значно зменшить витрати на

транспортування сировини, а також дасть можливість використовувати натуральну сировину високого ґатунку.

Ринком збуту продукції є підприємства харчової промисловості, які безпосередньо контактують зі споживачами (кафе, ресторани, їдальні), а також декілька точок фірмової торгівлі в м. Суми. В подальшому планується забезпечити доставку піци на замовлення.

Персонал фірми складається з 14 осіб, які забезпечують безперебійну і високоефективну роботу підприємства.

Конкурентноздатність фірми забезпечується низькими внутрішньовиробничими витратами виготовленням продукції високого ґатунку, високим рівнем обслуговування споживачів, який є принципово новим для нашого ринку.

Термін окупності кредиту складає 1,1 року.

3.3 Характеристика продукції, ринків збуту, маркетинг

Предметом та метою діяльності ПП «Піцерія+» є виготовлення піци, що сприяє найбільш повному задоволенню потреб споживачів у таких продуктах харчування і формах обслуговування.

Продукція виготовлена за сучасною технологією і має високі смакові якості, які дозволяють їй конкурувати з аналогами на інших ринках. Планується декілька різновидів піци, а також приправ та соусів до неї, що дозволить задовольнити будь-який смак покупця.

Реалізаційна ціна відносно невисока і становить 80 грн. 00 коп. (без ПДВ) за 500 г., що в середньому на 30-40% нижче ціни конкурентів.

Обсяги споживачів піци населенням України, взагалі, і в м. Суми в тому числі, з кожним роком зростають. За останні 4 роки цей обсяг зріс у 15 разів. У перспективі передбачається зростання темпів приросту обсягів споживання даного продукту.

Виконаний нами аналіз ринку показав, що ринкова потреба міста у піці складає щоденно приблизно 2000 штук.

Вузькоспеціалізованих виробників піци в м. Суми не існує. Часткова

потреба в даному продукті задовольняється за рахунок підприємств громадського харчування. Обсяги виробництва нами піци оцінені в 60% ринкової потреби. Таким чином, ми можемо говорити про існуючу нішу ринку в 40%, яку можемо частково заповнити продукцією нашого виробництва, завантаживши на 100% проектовані виробничі потужності.

На початковому етапі планові обсяги реалізації складають приблизно 370 штук на день (фасовка по 500 грамів).

Реально оцінюючи свої можливості, ми плануємо довести до третього року роботи обсяги випуску і реалізації до 395 штук у день. Завдяки високій якості і доступній ціні нашої піци заплановано потіснити наших конкурентів.

Поява місцевих конкурентів, що також мають вузьку спеціалізацію по виробництву піци, очікується не раніше, ніж через рік з початку випуску нашої продукції. Це обумовлено відсутністю необхідних потужностей на місцевих підприємствах громадського харчування та тривалістю терміну організації подібного виробництва.

Основними каналами розподілу продукції, що виробляється, будуть:

1. Підприємство-виробник - споживач (власна піцерія МП «Піцерія+»).
2. Підприємство-виробник - споживач (доставка безпосередньо до клієнта).
3. Підприємство-виробник - дрібногуртова торгівля в підприємства громадського харчування.

У перші два роки роботи підприємства по першому каналу розподілу буде реалізовано 60% продукції, по другому - 10%, по третьому - 30%.

На третьому році діяльності планується збільшення обсягів реалізації через підприємства громадського харчування до 40%, через безпосереднє постачання - до 20 % (відповідно зменшуючи обсяги реалізації по першому каналу до 40%).

Така динаміка структурних зрушень обсягів реалізації обумовлена особливостями конкурентної боротьби та утвердженням на ринку по даній товарній позиції з урахуванням місцевих факторів.

Ціна на 30-40% нижче ціни конкурентів і здатна забезпечити постійно

зростаючий попит споживачів.

Отже, запропонована продукція розрахована на широке коло споживачів без вікових чи будь-яких обмежень, вона доступна для споживачів із середнім і низьким рівнем доходів.

Основними конкурентами є підприємства громадського харчування, розміщені в тому ж районі міста Суми, що і ПП «Піцерія+», і які пропонують споживачеві аналогічну продукцію. Але піца таких підприємств є лише одним із найменувань широкого асортименту. Водночас широта асортименту продукції є і головною перевагою конкурентів. Тобто перевагою піци наших конкурентів є її доступність поряд з іншими продуктами, що пропонуються до продажу підприємствами громадського харчування, а також диференціація цін і розфасовки. Однак у конкурентів існує проблема непостійності появи даного продукту на прилавках, а також часто допускаються значні огріхи з точки зору якості. Крім того, у наших конкурентів досить високий рівень цін, що приводить до того, що потенційні покупці, маючи широкий вибір, віддають перевагу іншим продуктам. Слабким місцем більшої частини конкурентів є низький рівень обслуговування, недбале ставлення до споживачів.

Проведений нами аналіз місцевого ринку показав, що наші конкуренти забезпечують менше як 60% потреби в продукті у натуральному вимірнику. Таким чином, ми володіємо унікальною можливістю "захвату" долі ринку в розмірі 40%.

Сила позицій ПП «Піцерія+» в конкурентній боротьбі полягає в наступному:

1. Рівень ціни, що пропонується нами (80 грн. 00 коп. за 500 г), робить наш продукт доступним для середньо - та низькооплачуваного споживача, який складає на поточний момент близько 85-90% платоспроможного населення міста Суми. Низький рівень цін досягається, головним чином, за рахунок вузькоспеціалізованого виробництва, що визначає менші, ніж у конкурентів, виробничі витрати, а відповідно і нижчу собівартість продукції;

2. Висока якість, збалансованість складу та екологічна чистота продукту,

що досягається за рахунок використання новітнього австрійського обладнання для виробництва піци;

3. Диверсифікація рецептурних особливостей піци, що дозволяє враховувати різноманітність смаків споживачів (3 види піци);

4. Зручність, яскравість та інформативність упаковки;

5. Систематичне поліпшення якості піци на основі удосконалення рецептури приготування та технології виробництва;

6. Гнучкість технологічного процесу, що дозволяє миттєво реагувати на запити споживачів, які постійно змінюються;

7. Високий рівень обслуговування, ввічливе та поважне ставлення до клієнтів, запровадження нової послуги: доставка піци безпосередньо до споживача;

8. Планується нейтралізувати негативні наслідки конкурентної боротьби для діяльності ПП «Піцерія+» шляхом залучення на взаємовигідній основі підприємств громадського харчування, які є нашими конкурентами, до реалізації піци нашого виробництва.

3.4 Виробничий план

ПП «Піцерія+» створене з метою виробництва продукції, яка користується широким попитом населення міста Суми.

Робота підприємства проводиться в однозмінному режимі.

Вибір технологічного процесу має велике значення для забезпечення високих показників виробництва.

Визначена наступна схема технологічного процесу:



Рисунок 3.1 Технологічна схема приготування піци

При виборі постачальників враховувались перш за все якість продукції, ціна, відгуки споживачів про сировину. За інформацією, отриманою в автоматизованих базах даних, ми згрупували потенційних постачальників сировини:

- за цінами на сировину;
- за цінами на доставку;
- за відомостями постачальника (гарантія надійності поставок і якості сировини).

Розрахуємо потребу в сировині на 10 порцій кожного виду піци та визначимо загальні витрати на сировину.

Таблиця 3.1 – Витрати сировини на м'ясну піцу (на 10 шт.)

№ з/п	Найменування продукту	Необхідна кількість	Сума, грн.
1	Борошно (в/г), г	2500	50,0
2	Молоко, г	1000	30,0
3	Соус «Краснодарський», г	230	20,0
4.	Фарш, г	900	150,0
5	Дріжджі, г	100	30,0
6	Яйця, г	80	20,0

7	Цибуля, г	120	10.0
8	Олія рафінована, г	40	20.0
9	Сіль, г	30	10.0
10	Приправа, г	20	10.0
Всього		5000	350,0

Таблиця 3.2 – Витрати сировини на сирну піцу (на 10 шт.)

№ з/п	Найменування продукту	Необхідна кількість	Сума, грн.
1	Борошно (в/г), г	2500	50,00
2	Молоко, г	1000	30,0
3	Соус «Краснодарський», г	230	20,0
4.	Сир твердий, г	900	160,0
5	Дріжджі, г	100	30,0
6	Яйця, г	80	20,0
7	Цибуля, г	120	10,0
8	Олія рафінована, г	40	20,0
9	Сіль, г	30	10,0
10	Приправа, г	20	10,0
Всього		5000	360.0

Розрахуємо річні витрати на виробництво, виходячи з того, що на місяць підприємство виготовляє 11850 піц, у т.ч.:

- піц м'ясних - 5250 шт.;
- піц сирних -2400 шт.

Зазначимо також, що витрати на сировину визначаються, виходячи з цін на сировину, яку ми отримуємо від постачальників.

1. Матеріальні витрати (основні):

а) на м'ясну піцу: $5250 \cdot \frac{350}{10} \cdot 12 = 2205000,00 \text{ грн.}$

б) на сирну піцу: $2400 \cdot \frac{360}{10} \cdot 12 = 1036800,00 \text{ грн.}$

Всього витрати на основні матеріали: 3241800.00 грн.

2. Витрати на допоміжні матеріали:

Таблиця 3.3 – Витрати на допоміжні матеріали

№ з/п	Найменування матеріалу	Потреба, тис. шт.	Вартість, грн.	
			одиниці	всього на програму
1	Етикетки	35	0,05	1750
2	Коробки для піци	35	0,25	8750
3	Фірмові наклейки	10	0,06	600
Всього				11100

Таблиця 3.4 – Розрахунок часу на виготовлення виробів

№ з/п	Перелік операцій	Час проведення операцій	
		на 100 виробів, год	на програму, год.
1	Обробка компонентів	2,6	3697,2
2	Змішування	1,5	2130,0
3	Обробка тіста	0,4	572,4
4	Начинка	1	1422,0
5	Випікання	1	1422,0
Всього			9243,6

3. Витрати на оплату праці та відрахування на соціальні заходи.

Дані витрати містять основну та додаткову заробітну плату основних робітників та відрахування на соціальні заходи.

Додаткова заробітна плата основних робітників становить 19% від основної заробітної плати. Рівень відрахувань на зарплату становить 37,5% від суми основної та додаткової заробітної плати.

Таблиця 3.5 – Розрахунок витрат на заробітну плату

№ з/п	Статті витрат	Сума, тис. грн.
1	Основна заробітна плата	72,0
2	Додаткова заробітна плата	24,0
3	Відрахування на соціальні заходи	60,0
Всього		156,0

4. Витрати на електроенергію для технологічних цілей.

Річний план виробництва x витрати електроенергії на одиницю продукції x вартість 1 кВт електроенергії $= (11850 \cdot 12) \cdot 0.5 \cdot 0.17 = 12087 \text{ грн.}$

Таблиця 3.6 – Розрахунок вартості електроенергії на 100 штук виробів

№ з/п	Найменування устаткування	Потужність, КВт/год	Кількість	Час роботи,	Енерговитрати, КВт
1.	Піч	18	1	1	18
2.	Тістозамішувач	20	1	1,5	30
3.	Інше				2
Всього					50

5. Транспортні витрати на доставку матеріалів:

а) бензин: $200 \cdot 12 \cdot 20 = 48000$ грн.

б) додаткові витрати на транспорт: 6000 грн.

Транспортні витрати складають: $48000 + 6000 = 54000$ грн., що складає 5% від вартості перевезених матеріалів.

6. Орендна плата:

$$13000 \cdot 12 = 156000 \text{ грн.}$$

Для розрахунку собівартості продукції необхідно визначити всі витрати, що мають місце в процесі виробництва. Витрати грошових коштів будуть здійснюватися на придбання сировини та допоміжних матеріалів, виплати заробітної плати основним робітникам, оплату енергії на додаткові витрати, пов'язані з організацією та здійсненням діяльності підприємства.

Витрати на утримання і експлуатацію устаткування включають амортизаційні відрахування; експлуатаційні витрати на обладнання, транспорт, інструмент; витрати на ремонт.

Загальновиробничі витрати формуються для нашого виробництва з витрат на організацію і управління виробництвом; на опалення, освітлення, зв'язок; транспортних витрат; орендної плати та інших.

$$P = \frac{\Pi}{(BC + B_a + B_3)} \cdot 100\%. \quad (3.1)$$

$$P = 46\%.$$

Рентабельність виробництва продукції становить 46%.

3.5 Організаційний план

ПП «Піцерія+» є юридичною особою і діє на основі Статуту підприємства, має власне майно, самостійний баланс і розрахунковий рахунок. Продукція, що виробляється, відповідає ДСТУ, має сертифікат відповідності.

Для успішного ведення виробництва надзвичайно важлива наявність досвідчених фахівців по приготуванню піци. Знання рецептури, технології приготування відіграє вирішальну роль у процесі формування високої якості продукції. Структура управління підприємством приведена на рисунку 3.2.

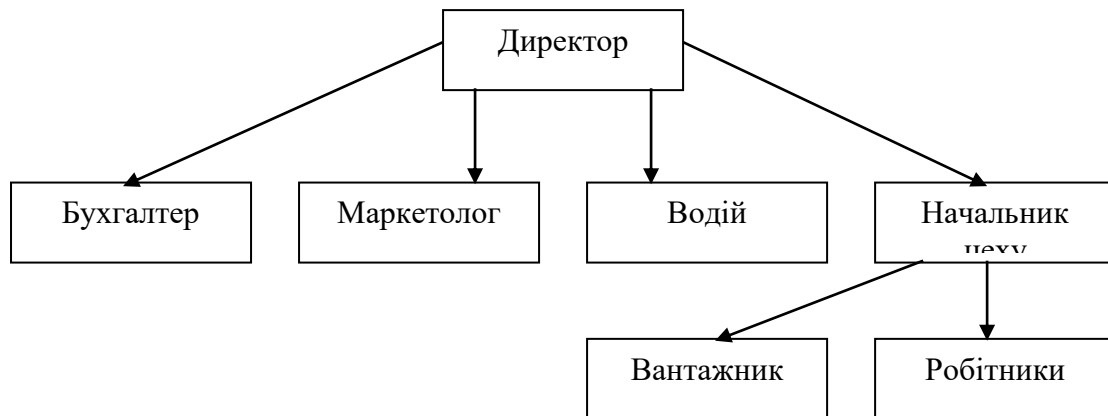


Рисунок 3.2 Структура управління ПП «Піцерія+»

Обов'язки працівників і вимоги до них:

Директор - чоловік 27 років, досвідчений фахівець у сфері торгівлі. Добре знає справу постачання і збуту. Широко обізнаний у сфері виробництва, добре знає місцеву промисловість.

Начальник цеху - чоловік 25 років, із вищою освітою, фахівець у сфері технології виробництва хлібобулочних та кондитерських виробів із досвідом роботи не менше 3 років. Організовує постачання сировини та процес приготування піци.

Бухгалтер - жінка 25 років, із дипломом бакалавра про закінчення вузу за фахом "Бухгалтерський облік і аналіз фінансової діяльності" з досвідом роботи на менше 4-х років, веде усю фінансову діяльність підприємства:

розрахунок доходів, нарахування і сплату податків, розподіл прибутку, нарахування амортизації, розрахунок і видачу заробітної плати. Безпосередньо знаходиться під керівництвом директора.

Маркетолог - збирач інформації - жінка 23 роки, із вищою освітою за фахом "Інформаційні технології", займається пошуком і добorem необхідної інформації, робить розрахунки та відповідні висновки, займається розробкою стратегії та збутом продукції.

3.6 Аналіз можливих ризиків та їх страхування

При розробці та написанні даного плану проаналізована можливість виникнення кількох критичних ситуацій, які можуть негативно позначитись на роботі підприємства - можливість невдачі або непередбачених витрат (підприємницький ризик):

- 1) Ринковий ризик.
- 2) Ризик втрати майна.
- 3) Ризик капітальних вкладів (інфляція).
- 4) Ризик невиконання зобов'язань.
- 5) Політичний ризик.
- 6) Організаційний ризик.
- 7) Маркетинговий ризик.

Можливі джерела виникнення ризиків:

- недостатня інформація про попит на даний товар;
- недостатній аналіз ринку;
- недооцінка конкурентів;
- падіння попиту на даний товар.

Дія перерахованих ризиків може бути обмежена:

- регулярним аналізом ринкової ситуації;
- розробкою ефективної реклами;
- аналізом дій конкурентів;
- суворим контролем руху грошових і інших активів;

Даний аналіз ризиків дає можливість зробити висновок про необхідність

придбання страхового полісу від втрат майна внаслідок стихійного лиха. Інші ризики будуть компенсовані запроектованими заходами.

Отже, розроблено план, де обґрунтована доцільність плануючих обсягів виробництва на слідуєчий рік, підприємство в цілому може досягти великих результатів, підприємство має добрий фінансовий стан і виробничий потенціал, - отже широкі можливості його модернізації і розширення в майбутньому.

Висновок

Бізнес-план - це ретельно підготовлений плановий документ, який розкриває усі сторони будь-якого започаткованого комерційного проекту. Він дозволяє передбачати заходи щодо реалізації нової ідеї, визначати необхідне фінансове забезпечення і отримання певного зиску. Практично його можна вважати формою експертної оцінки доцільності та ефективності здійснення тієї або іншої підприємницької ідеї.

Бізнес-планування містить три етапи:

- підготовчий період - підбір виконавців, консультантів та експертів, постановка завдання і розподіл обов'язків між виконавцями, розробка календарного плану (графіка) виконання робіт, збір вихідної інформації;
- розробка бізнес-плану;
- презентація бізнес-плану - доведення основних положень бізнес-плану до потенційних інвесторів.

Бізнес-план дає змогу розв'язати цілий ряд завдань, основними серед яких є:

- 1)обґрунтування економічної доцільності напрямків розвитку підприємства;
- 2)розрахунок очікуваних фінансових результатів діяльності підприємства, насамперед обсягів продажу та прибутку;
- 3)визначення джерел фінансування обраної стратегії, тобто способів концентрації фінансових ресурсів;
- 4)підбір працівників, спроможних реалізувати даний план.

Отже, бізнес-план виконує як зовнішні, так і внутрішні функції. При пошуках партнерів, інвесторів і кредиторів добре виконаний та оформлений бізнес-план є найкращою візитною карткою підприємства.

За рахунок чітко визначених кінцевих цілей розробленого бізнес-плану вся справа бізнесу набуває цілеспрямованості, що дозволяє спрямувати енергію та дії підприємств в оптимальне русло. Підготувавши бізнес-план, підприємство отримує інструмент контролю управління, що забезпечує поступове його

просування до встановленої мети.

При складанні бізнес-плану відбувається процес самонавчання, а після реалізації передбачених ним дій він є основою для аналізу фактичних показників. У сучасних умовах бізнес-план є робочим інструментом, який описує процес функціонування підприємства, показує, яким чином її керівники мають намір досягти своєї мети. Якісно розроблений бізнес-план допомагає підприємству зростати, здобувати нові позиції на ринку, розробляти перспективні плани свого розвитку, формувати концепції виробництва нових товарів і послуг та обирати раціональні шляхи їх реалізації.

В умовах ринкової економіки планування стає у багато разів важливішим, оскільки без глибоких розрахунків, без обґрунтування і передбачення різного роду змін у майбутньому, вижити в конкурентній боротьбі дуже важко. Тому методам передбачення і планування, як найважливішим складовим управління, необхідно вчитися.

За основу було взято виробництво піци. Показані розрахунки доводять, що новостворене підприємство буде приносити прибуток, а його виготовлена продукція є конкурентноздатною на даному регіональному ринку.

Позитивним є ще й те, що наше підприємство має досить широкий асортимент випуску продукції, воно виробляє два види піци: з м'ясом і з сиром. Слід звернути увагу на те, що ціна на нашу продукцію може бути встановлена значно нижча ніж на ринку. Це свідчить про те, що на нашому підприємстві виробнича собівартість на випуск одиниці аналогічної продукції нижча, а отже і процес організації виробництва, управління підприємством, рентабельність вища також. Смакові якості нашої піци значно перевищують смакові якості піци конкурентів. Це пов'язане з тим, що наша продукція виготовляється з найкращих продуктів довірених і здобутих визнання виробників; використовується новітня технологія по виробництву піци, а також залучений фахівець, який працював в аналогічній піцерії в Італії.

Підприємство "Піцерія+" є конкурентноспроможним, тому що ціна продукції значно нижча, ніж у конкурентів, приблизно в півтори рази, що дає змогу завоювати більше коло потенційних споживачів даного продукту.

Список використаних джерел

1. Алексеева М.М. Планирование деятельности фирм. М. 1997;
2. Балабанов И.Т. Анализ и планирование финансов хозяйствующего субъекта. – М.: 2000. – 247с.
3. Бондар І.Ю., Чаюк І.Ю. Планування виробн. програми під-ва та її ресурсне обґрунтування. – К.: КДТЕУ, - 200. – 65 с.
4. Бригхэм Ю., Гапенски Л. Финансовый менеджмент: Полный курс: В 2-х т./Пер. с англ. Под ред. В.В.Ковалева. СПб: Экономич. Школа, 2000г., т.1. с.358-447, т.2. с.134-165.
5. Басовський Л.Е. Планування та прогнозування в умовах ринку: Підруч. – М.: РИФА – М., 2003. – 260 с
6. Відун В. А., Пономарьова Ю. В. Економіка підприємства: Навч. Посібник. –К.: ЦУЛ, 2003. – 278с
7. Вихановский О.С. Стратегическое планирование: Учебник. – М.: Изд-во МГУ. – 1999. – 259 с.
8. Гармонизация социально-экономического развития как магистральное направление повышения конкурентоспособности современного государства / под.ред. Емельянова С.Г., Минаковой И.В. – Орёл: АПЛИТ, 2011. – 344 с.
9. Горемыкин В.А., Бугулов Э.Р., Богомоллов А.Ю. «Планирование на предприятии» М 2005;
10. Горимикін В.А. Планування на під-ві.: Підр. – 3-е видання. – М. – Інформ. видавничий дім «Філін», 2003. – 520 с.
11. Економічний аналіз: Навч посібн. За ред. М. Г. Чумаченко. – К.: КНЕУ, 2001. – 540с.
12. Економіка підприємства: Підручник / За ред. Л.Г. Мельника. – Суми: Університетська книга, 2004. – 630 с.
13. Економіка підприємства : підручник / за заг. ред. д.е.н., проф. Л. Г. Мельника. - Суми : Університетська книга, 2012. - 864 с.
14. Экономика предприятия / Под редакцией Горфинкеля В.Я. М, 2003.
15. Экономика предприятия под ред. Горфинкеля В. Я. И Швандара В. А – М: Юнити, 2001. – 472 с.
16. Зінь Е.А., Турченко М.О. Планування діяльності підприємства: Підручник. – К.: ВД «Професіонал», 2004. – 320 с.
17. Каринцева А.И. Экономические основы планирования процессов экологически устойчивого развития территории. Сумы: СумГУ, 1997
18. Каринцева А.И., Старченко Л.В. Финансовый менеджмент. М.: Экономика, 2015
19. Карінцева О.І., Волк О.М. Еколого-економічна ефективність використання інформаційно-комунікаційних технологій в Україні. Механізм регулювання економіки. – 2009. – №2. –С. 24-29.
20. Карінцева О.І., Кубатко О.В., Лавриненко А.С. Інвестиційне забезпечення підприємств сільського господарства в умовах економічних та екологічних флуктуацій. Механізм регулювання

- економіки. – 2013. – № 1. – С. 143–149
http://mer.fem.sumdu.edu.ua/content/acticles/issue_16/OLEKSANDRA_V_KARINTSEVA_OLEKSANDR_V_KUBATKO_ALINA_S_LAVRYNE_NKOInvestment_Fostering_in_Agriculture_Considering_Economic_In.pdf
21. Карінцева О.І., Матвеев П.С. Теоретичні аспекти визначення сутності інноваційного потенціалу. Механізм регулювання економіки. – 2015. – № 2. – С. 23-30.
http://mer.fem.sumdu.edu.ua/content/acticles/issue_25/OLEKSANDRA_I_KARINTSEVA_PAVLO_S_MATVIEIEVTheoretical_Aspects_of_Defining_the_Essence_of_the_Innovative_Potential.pdf
 22. Карінцева О.І., Тарасенко С.В. Методичні аспекти аналізу інфраструктури ринку екологічних товарів та послуг (ПЕТП) в Україні. Механізм регулювання економіки.-Суми, вид-во СумДУ, 2011.- № 1(51).- С.-267-273.
http://mer.fem.sumdu.edu.ua/content/acticles/issue_12/O_I_Karintseva_S_V_TarasenkoMethodical_aspects_of_the_analyses_infrastructure_of_the_market_ecological_goods_and_services.pdf
 23. Карінцева О.І., Харченко М.О., Кальченко С.О. Ефективність використання лізингу в сучасних умовах. Механізм регулювання економіки, №3. 2016. С. 97-106
http://mer.fem.sumdu.edu.ua/content/acticles/issue_30/OLEKSANDRA_I_KARINTSEVA_MYKOLA_O_KHARCHENKO_SVITLANA_O_KALCHENKOEfficiency_of_Leasing_in_Modern_Conditions.pdf
 24. Лопушинська Г.С., Планування в умовах ринку: Пудр. – М.: Вид. корпорація «Дашков і К». – 2003. – 252 с
 25. Линченко М.В., Чижів Л.П., Фролков А.В. «Планування та прогнозування соціально-економічного розвитку регіонів.: Підручник. – Суми: ВТД Університетська книга». 2004. – 442 с..
 26. Іванова В.В. Планування діяльності під-ва: Навч. пос. – К.: Центр навчальної літератури, 2006. – 472 с.
 27. Мазаракі А.А., Лігоненко Л.О., Ушакова Н.М. Економіка торговельного підприємства. Підручник. / Під ред. проф. Н.М.Ушакової. – К.: “Хрещатик”, 2000. – 800с.
 28. Макаровська Т. П., Бондар Н. М. Економіка підприємства. –К.: МАУП, 2003. – 342с.
 29. Мельник Л.Г., Карінцева А.И. Экономика предприятия. конспект лекций: Учебное пособие. – Университетская книга, 2002. 400 с.
 30. Мельник Л.Г., Качур П.С., Балацький О.Ф., Карінцева О.І. та ін. Формування на території Сумської області ЕКОПОЛІСУ – науково-виробничо-освітнього комплексу з виробництва і реалізації товарів екологічного призначення (концептуальні положення). Науково-практичне видання. - Суми: ВТД “Університетська книга”, 2003. ISBN 966-680-088-8
 31. Методи оцінки екологічних втрат : монографія / За ред. Л. Г. Мельник, О. І. Карінцева. - Суми, 2004. - 288 с.
 32. Мотиваційні механізми дематеріалізаційних та енергоефективних

- змін національної економіки : монографія / за заг. ред. доктора екон. наук, проф. І. М. Сотник. – Суми : Університетська книга, 2016. – 368 с
33. Орлов О.О. Планування діяльності під-ва: Підручник. – К.: Скарби, 2002. – 336 с.
34. Основи екології. Екологічна економіка та управління природокористуванням: Підручник / за ред. Л.Г. Мельник, М.К. Шапочки. – Суми: ВТД «Університетська книга», 2005. – 759 с.
35. Основи стійкого розвитку: навч. посіб. / За ред. Л.Г. Мельника. - Суми : Університетська книга, 2005. - 654 с.
https://essuir.sumdu.edu.ua/bitstream-download/123456789/44620/1/Melnyk_Osn_stiy_rozv.pdf
36. Підприємництво, торгівля та біржова діяльність : підручник / за заг. ред. д.е.н., проф. І. М. Сотник, д.е.н., проф. Л. М. Таранюка. – Суми : ВТД «Університетська книга», 2018. – 572 с.
37. Новиков В.А. Руководство по рыночной экономике. - М., 2004. - 458с.
38. Панина З.И., Суслова И.А. «Планирование деятельности предприятий» М., 2006;
39. Проривні технології в економіці і бізнесі (досвід ЄС та практика України у світлі III, IV і V промислових революцій) [Електронний ресурс]: навч. посіб. / Л. Г. Мельник, Б. Л. Ковальов, Ю. М. Завдов'єва та ін.; за ред. Л. Г. Мельника та Б. Л. Ковальова. – Суми : СумДУ, 2020. – 180с.
<https://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/79621>
40. Покропивный С.Ф. Экономика предприятия. – К.: КНЭУ, 2003 – 432с.
41. Современные тенденции в управлении социально-экономическим развитием территорий: монография / под.ред. Емельянова С.Г., Минаковой И.В. – Орёл: АПЛИТ. – 2010. – 464 с.
42. Слав'юк Р.А. Фінанси підприємств: Навч. Посібник. – К.: ЦУЛ, 2002. – 460с.
43. Тянь Р.Б. Планирование деятельности предприятия. /Учебное пособие. – К.: МАУП. – 2001. – 158 с
44. Тарасенко С.В., Карінцева О.І. Механізм впливу інфраструктурних факторів на процеси функціонування ринку екологічних товарів та послуг в Україні. Збірник наукових праць//Економіка: проблеми теорії і практики.-Випуск 262.- Т.8.- Дніпропетровськ: ДНУ, 2010. -с.- 2011-2105.
45. Тарасюк Т.М. «Планування діяльності підприємства». Практикум: Навч. посібник. – К.: Кондор, 2004. – 266 с.
46. Чернелевський Л. М. Економічний аналіз на підприємствах промисловості та торгівлі: Підручник. – К.: ЦУЛ, 2003. – 312с.
47. Шапочка Н., Карінцева А., Евдокимов А. Система эколого-экономической информации как средство управления социально-экономическим развитием // Экономика природопользования / Л. Хенс, Л.Г. Мельник, Э. Бун, Й. Кен, Й. Сейак и др. / Под ред. Л. Хенса, Л. Мельника, Э. Буна. - К.: Наукова думка, 1998. - С. 320-325.
48. Шваб Л.І., Тарасюк Г.М. Планування діяльності підприємства. Навч.

- пос. – К.: «Каравела», 2003. – 432 с.
49. Экономика и бизнес: учебник / под ред. д.э.н., проф. Л. Г. Мельника, д.э.н., доц. А. И. Каринцевой. – Сумы : Университетская книга, 2018. – 608 с.
50. Chygryn O., Karintseva O., Kozlova D., Kovaleva A. HR Management in the Digital Age: the Main Trends Assessment and Stakeholders // Механізм регулювання економіки, 2019, № 2. С. 106-115.
51. Hens L., Karintseva O., Kharchenko M., & Matsenko O. The States Structural Policy Innovations Influenced by the Ecological Transformations. Marketing and Management of Innovations, #3, P. 290-301. <http://doi.org/10.21272/mmi.2018.3-26>
52. Karintseva O.I. Economic restructuring in Ukraine in view of destructive effect of enterprises on environment. International Journal of Ecological Economics & Statistics #38 (4), 2017. P. 1-11
53. Karintseva O.I., Shkarupa O.V., Shkarupa I.S. Innovation potential of ecological modernization for green growth of economics: a case study. International Journal of Ecology and Development 31 (1), 2016. P. 73-82 <http://www.ceser.in/ceserp/index.php/ijed/article/view/4044> (SCOPUS)
54. Li Rui, Sineviciene L., Melnyk L., Kubatko O., Karintseva O., Lyulyov O. Economic and environmental convergence of transformation economy: The case of China // Problems and Perspectives in Management Volume 17 2019, Issue #3, pp. 233-241 [http://dx.doi.org/10.21511/ppm.17\(3\).2019.19](http://dx.doi.org/10.21511/ppm.17(3).2019.19)
55. Melnyk L., Dehtyarova I., Kubatko O., Karintseva O., Derykolenko A. (Disruptive technologies for the transition of digital economies towards sustainability. Economic Annals-XXI, 2019, 179(9-10), 22-30. doi: <https://doi.org/10.21003/ea.V179-02>
56. Melnyk L., Kubatko O., Dehtiarova I. Sustainable development strategies in conditions of the 4th Industrial revolution: the EU experience // River Publishers, 2019
57. Shkarupa O.V., Karintseva O.I., Zhukova T.A. Ecological modernization of the transport system in Sumy for green growth of economics // International Journal of Ecology and Development Volume 32, Issue 3, 2017, Pages 75-85.